



Camilo Umaña V.  
Sin título  
Acrílico sobre Lienzo 100 x80



## MODELO PARA LA DETERMINACIÓN DEL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO INTERNACIONAL: SECTOR CONFECCIONES DE SANTANDER EN EL MERCADO NORTEAMERICANO\*

MODEL TO DETERMINE THE INTERNATIONAL COMPETITIVE  
POSITIONING: SANTANDER CLOTHING SECTOR IN  
THE NORTH AMERICAN MARKET

Édgar Javier Gómez Parada<sup>1</sup>  
Gustavo González Sarmiento<sup>2</sup>

### Resumen

En el artículo se presenta una propuesta para analizar la competitividad de una industria en un mercado externo mediante la elaboración de un modelo integrado que incluye tres elementos: matriz de competitividad, posicionamiento competitivo y situación competitiva. El modelo de evaluación de competitividad se aplica para determinar la competitividad de las confecciones de Colombia en el mercado de Estados Unidos. Se considera como aporte del modelo propuesto la integralidad de elementos que permite analizar conjuntamente el desempeño del sector, la dinámica del mercado, la identificación de los competidores en el mercado objetivo y la distancia frente a ellos y, de otra parte, que sea de fácil interpretación para el sector académico y especialmente, para el productivo.

### Palabras Clave

Análisis de competitividad, posicionamiento competitivo, situación competitiva.

### Clasificación Jel: F5

### Abstract

This paper presents a proposal of competitiveness analysis of an industry or productive sector in a foreign market by developing an integrated model that includes three elements: competitiveness matrix, competitive positioning and competitive situation. The competitiveness assessment model is applied to determine the competitiveness of clothing from Colombia in the U.S. market. A considered contribution of the proposed model the integrality of the elements for an analysis of international competitiveness of an industry, sector or product in a foreign market objective, to analyze the market performance, market dynamics, the identification of competitors of the target market and the distance from them, and specially the easy interpretation of both, academia and especially industry.

### Keywords

Competitive analysis, Competitive positioning, Competitive situation.

\* El artículo surge de la investigación "Dinámica competitiva del sector confecciones de Colombia en el mercado norteamericano" realizado por el grupo de investigación para la Integración y globalización de los Negocios de la Facultad de Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás, Bucaramanga (Colombia)

1 Ingeniero Químico, Universidad Industrial de Santander. Magister en Educación Universidad Santo Tomás. Docente Facultad de Negocios Internacionales Universidad Santo Tomás, Bucaramanga (Colombia) Investigador del Grupo de Investigación para la Integración y Globalización de los Negocios. Correo electrónico: edjagomezp@yahoo.com

2 Trabajador Social, Universidad Industrial de Santander. Especialista en Planeación y Administración del Desarrollo Regional, Universidad Cooperativa de Colombia. Docente Facultad de Negocios Internacionales, Universidad Santo Tomás, Bucaramanga (Colombia). Investigador del Grupo de Investigación para la Integración y globalización de los Negocios. Correo electrónico: gustagar80@yahoo.com

## 1. Introducción

La determinación de la competitividad internacional ha estado dirigida principalmente a países y regiones y sobre ella se ha desarrollado un abundante campo teórico- conceptual, mediante el análisis de variables cualitativas y cuantitativas (Ramos 2001). Para el caso de una industria, tradicionalmente se ha basado en el comportamiento de las exportaciones y los principales avances se han dado hacia la propuesta de indicadores de posicionamiento y dinamismo comercial que se pueden aplicar, tanto a sectores como a productos. En documentos de la CEPAL (Durán y Álvarez, 2008) se hace una buena recolección de dichos indicadores, entre los que se destacan índices de concentración y diversificación, de Herfindahl Hirschmann, índices de similitud, de ventaja comparativa revelada e Índice de Balassa, entre otros. Aunque existe una amplia gama de indicadores, muchos de ellos no son utilizados en nuestro medio por su alto valor técnico, o debido a que no son de fácil interpretación.

Al hacer referencia al posicionamiento competitivo, los diversos estudios pretenden mostrar la situación de los productos de una industria en un mercado, en este caso en un mercado externo, para lo cual se identifican los países participantes en dicho mercado (competidores), se analiza la dinámica de los competidores y del país en referencia y se muestra cómo se está frente a ellos.

El término competitividad tiene sus raíces en el concepto ventaja comparativa, introducido por David Ricardo, y que se define, de acuerdo con Hall y Lieberman (2005), como aquella ventaja que logra un país al producir un bien con un costo de oportunidad más bajo que los demás. Esto genera una dinámica del comercio internacional, en el sentido que un país que tenga menores costos en la producción de un bien, tendrá ventajas sobre otro que tenga mayores costos y, por tanto, puede convertirse en exportador al segundo país. Este concepto fue y es aún útil para establecer comparaciones en el comercio internacional y en el desempeño de un país frente a otro en determinados sectores. De hecho, las exportaciones han sido el principal indicador para medir el desempeño competitivo en los mercados mundiales.

El concepto de competitividad ha estado dirigido a desempeño y comportamiento en escenarios internacionales, para Chudnovsky y Porta (1990), competitividad es un concepto muy utilizado en la discusión corriente para referirse al desempeño de una firma, una industria o un país en la economía internacional. En el mismo sentido, Chesnais (1981), se refiere a la competitividad como la capacidad de un país de enfrentar la competencia a nivel mundial, tanto en escenarios locales como la capacidad de exportar y vender en los mercados externos, por tanto, la competitividad de la industria es una medida de diseñar y producir bienes con unos atributos (relacionados especialmente en precios) superiores a los de los competidores, donde el juez principal es el mercado. Las fuentes de las ventajas comparativas derivan directamente de los factores de producción: el capital, el trabajo y los recursos naturales.

A partir de otros determinantes como el desarrollo tecnológico, los factores tradicionales como los recursos naturales, los aspectos geográficos, la mano de obra barata y capital pierden peso. Se hace necesario incluir otros atributos para explicar las ventajas que adquieren las firmas y los países en los mercados internacionales, surge entonces el concepto de ventaja competitiva. Entre los principales exponentes de este concepto se encuentra Porter (1990), quien considera que la dimensión macroeconómica y la microeconómica de un país se complementan para generar condiciones de competitividad y que la principal fuente de la competitividad es la productividad. Porter (2003) menciona otros elementos que influyen para alcanzar la competitividad, como son las condiciones de los factores productivos, las condiciones de la demanda, los apoyos al sector de acuerdo a la localización geográfica y la estrategia que diseña la empresa en respuesta a las tendencias del el contexto. Para Porter, la competitividad es el producto de cinco fuerzas que actúan sobre el ambiente empresarial como son el poder de negociación con los proveedores, el poder de negociación con los compradores, la relación o posición frente a los competidores actuales, la entrada de nuevos competidores en el mercado y la entrada de productos sustitutos del bien o servicio que produce la empresa.

Las ventajas competitivas las puede elegir y diseñar la empresa. Según el autor que se reseña (Porter, 2003) las principales fuentes de ventajas competitivas están basadas en el liderazgo, en menores costos de producción, en la diferenciación (dar características especiales al producto) y en el enfoque, entendido como la definición de un nicho de mercado específico. Aunque las ventajas competitivas las construye directamente la empresa, necesita una serie de factores externos que hagan factible este proceso.

De acuerdo con Lall (2001) competitividad es la capacidad que adquiere la empresa para ser mejor en ventas, en participación en el mercado, o en obtener rentabilidades superiores a la competencia. Según este autor, la forma de adquirir estas capacidades es a través de la tecnología y del acceso a los factores (de producción) y es una decisión empresarial, para lo cual se requiere un proceso de aprendizaje que se da de manera colectiva, con el apoyo de otras instituciones que fomentan y enseñan el manejo de las tecnologías. Lall considera que la competitividad de un país se logra con la suma de las capacidades empresariales y las externalidades y sinergias institucionales en el proceso de aprendizaje que genera un verdadero sistema de innovación. Adicionalmente, afirma que este proceso es incierto, costoso, largo e impredecible y considera como determinantes de la competitividad: el mercado de incentivos, el mercado de factores y los mercados institucionales que constituyen lo que denomina el triángulo de la competitividad.

Aunque desde los inicios de su utilización los distintos conceptos de competitividad han buscado dar explicación al desempeño de los países en el entorno internacional, es importante definir la competitividad en diversos niveles, tal como lo proponen Abdel y Romo (2005), nivel micro para la empresa, meso para el sector industrial y

la región y macro para el país. Son las empresas las que se dedican a producir bienes y servicios para ofertar en los distintos mercados. El conjunto de empresas que se dedican a una misma actividad es lo que conforma el sector o grupo de industrias, la competitividad de las empresas se incrementa en la medida en que se logren crear vínculos virtuosos entre las firmas de una misma actividad que generan economías de escala y encadenamientos con otras organizaciones de tal forma que se fomente la productividad y competitividad de la industria a partir de la articulación con centros de investigación e instituciones educativas, en el marco de condiciones de infraestructura especializada. Para Abdel y Romo (2005), otro nivel importante de competitividad es el de las regiones, ya que al lograr especializaciones y economías de escala, las empresas se localizan en regiones geográficamente especializadas en un bien o servicio, al crear condiciones para elevar la productividad, la innovación, la facilidad para los negocios y el establecimiento de redes en busca de economías externas. El último nivel de competitividad es el de los países. Según los autores mencionados atrás, los países compiten en la captación de inversión extranjera, para lo cual crean condiciones favorables como la estabilidad y seguridad financiera, las oportunidades de negocio y un buen entorno macroeconómico.

A su vez, Fajnzylber (1988) explica la competitividad como la capacidad que adquiere un país para incursionar con sus bienes, su participación en los mercados internacionales de manera sostenida que conlleve a elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Para ello se requiere de la articulación de la empresa con entidades de apoyo que faciliten los procesos de innovación y aprendizaje tecnológico, considerados por el autor como progreso técnico. La empresa se apoya en sistemas productivos, esquemas institucionales y estructuras sociales que, integrados, permiten sinergias con otros actores como el sistema educativo y el financiero y las relaciones gerenciales y laborales, entre otros.

Fajnzylber (1989), plantea que, cuando la competitividad se basa en los factores tradicionales como los recursos, el capital, la mano de obra o las condiciones geográficas, es una competitividad efímera o *espuria*. La competitividad auténtica se obtiene cuando se logra incorporar el progreso técnico a los bienes a partir de la innovación y de la cualificación masiva de la mano de obra; cuando es sostenida por el valor contenido en los productos y conduce a elevar los niveles de vida de la sociedad. Para ello se requiere que los países y las regiones inviertan en investigación y desarrollo y sus resultados sean trasladados al sector productivo; este autor denomina esta articulación como matriz productiva y necesaria para el crecimiento económico y el desarrollo social sostenible.

Desde hace varias décadas se explica la competitividad como un conjunto de factores que deben intervenir de manera articulada en la cadena de valor de los productos, para lograr dar alto valor agregado, que garantice un posicionamiento sostenido en los mercados locales y externos. Realmente, en el mercado quienes compiten son los productos, pero en ellos se manifiestan, según Rosales (1990), los sistemas productivos, tecnológicos y educacionales.

Una de las posiciones que integra múltiples elementos es la que postula el concepto de competitividad sistémica, conformada por tres grandes dimensiones que influyen en su desarrollo: el nivel macro, meso, meta y micro los cuales son aplicables para análisis de empresas, de sectores y de regiones y han sido ampliamente utilizados en los estudios recientes. El enfoque de competitividad sistémica, plantea que las ventajas competitivas empresariales se adquieren más fácilmente a partir de las condiciones favorables del entorno y, por tanto, son producto de un esfuerzo colectivo de empresas, instituciones, gobierno y demás actores sociales. (Esser *et al.*, 1996).

De acuerdo con Esser, el nivel micro comprende a las empresas, que deben ser eficientes en sus procesos, con alta capacidad de adaptación a las innovaciones, a los cambios tecnológicos y a las exigencias y tendencias de consumo y requieren promover integraciones eficaces entre la producción, la comercialización y los suministros. El nivel macro hace referencia a la estabilidad económica del país, lograda a partir de políticas claras y favorables al sector empresarial que garanticen la inversión y faciliten el intercambio de bienes y de capitales. El nivel meta se relaciona con la eficacia de las instituciones jurídicas, económicas, políticas, y en todas aquellas organizaciones que contribuyen a la formación de estructuras sociales. El nivel meso comprende la interacción entre los agentes públicos, privados, educativos, tecnológicos, y todos aquellos que brinden apoyo a los esquemas productivos. (Esser *et al.*, 1996).

Unido a la innovación y el aprendizaje tecnológico, en los últimos tiempos se reconoce la importancia que ha adquirido el conocimiento y su incorporación a los procesos industriales en todas sus dimensiones como determinante de la competitividad. Dicho conocimiento se interpreta como el capital intelectual que adquiere la empresa y se define, según Bradley (1997), como la capacidad de transformar los recursos activos e intangibles en riqueza para las empresas y los países. Para Sullivan (2001), este conocimiento se manifiesta en forma de ideas, inventos, tecnologías, programas, diseños y procesos, entre otros. El conocimiento es un recurso intangible que le permite a la empresa la generación de valor agregado y que la lleva a la creación de verdaderas ventajas competitivas, como lo plantean Subramanian y Youndt (2005). Para que opere como fuente de creación de valor, este conocimiento –generado en forma individual y colectiva– debe ser gestionado por la empresa, controlado y utilizado de forma planeada para el logro de sus metas, a la vez que debe ser permanentemente ampliado de acuerdo a las necesidades y a los cambios del entorno.

Según los elementos conceptuales referidos en el artículo, se plantea un modelo para analizar la competitividad de un sector a partir de una combinación de variables basada en el comportamiento de las exportaciones, en la participación en el mercado, la dinámica del mercado y el desempeño de los competidores, con las cuales se construye la matriz de competitividad y se elaboran los gráficos de posicionamiento competitivo y de situación competitiva. Tales elementos permiten

vislumbrar más ampliamente el desempeño del sector en el mercado objetivo frente a los competidores en un periodo de tiempo y, a la vez, detectar las oportunidades de dicha industria en ese mercado.

Existen estudios previos sobre el tema, orientados a analizar el desempeño exportador de las empresas o *internationalization performance*. Para Dhanaraj y Beamish (2003) el desempeño exportador de la empresa puede ser medido por una relación entre las exportaciones con las ventas totales y el número de mercados (externos) destino. Según Hsu y Boggs (2003) para analizar la internacionalización de la empresa se pueden utilizar indicadores de profundidad (activos externos sobre activos totales) y amplitud (dispersión geográfica de sus operaciones). Pham (2008) propone, a su vez, como indicadores para el desempeño de la internacionalización, la tasa de crecimiento de las actividades internacionales de la empresa, el volumen de ventas en el extranjero, la participación o cuota en el mercado externo y el logro de los objetivos de la empresa en un determinado periodo de tiempo.

Dentro de planteamientos en el contexto latinoamericano, cabe destacar el indicador de modo de inserción en el mercado, propuesto por Fajnzylber (1991) en el que combina posicionamiento y eficiencia de un producto en un mercado externo. El posicionamiento está determinado por la variación relativa de un producto en las importaciones y la eficiencia por la participación relativa de un país en un rubro específico. Este modelo inicialmente fue aplicado a países pertenecientes a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) y en posteriores estudios a países latinoamericanos en trabajos de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina). Variaciones del indicador de modo de inserción en el mercado, se han tomado también para trabajos realizados por el Observatorio de Agro-cadenas (2004) en Colombia, donde se establece relación entre el posicionamiento, que mide el dinamismo relativo de un rubro en las exportaciones de un país y la participación relativa en las exportaciones en un producto determinado (Martínez, H., 2006).

En el modelo propuesto dentro del trabajo de investigación por los autores del presente artículo, el posicionamiento en el mercado se mide por la variación, en un determinado periodo, de las importaciones del sector provenientes de un país (en este caso importaciones que hace Estados Unidos provenientes de Colombia) y la eficiencia se relaciona con la variación de las importaciones del sector provenientes de todo el mundo.

## 2. Explicación del Modelo Propuesto

El modelo busca tener un panorama amplio sobre el posicionamiento y la situación competitiva de un sector exportador de un país en un mercado específico, como herramienta de información que proporcione elementos para la toma de decisiones que permitan fortalecer la proyección internacional de dicho sector. El modelo incluye:



- Una **matriz de competitividad** donde se resume la información resultante de la aplicación de variables relacionadas con el desempeño exportador del sector en el mercado específico, participación en las importaciones de dicho mercado y situación frente a los competidores, principalmente.
- Bosquejo del **posicionamiento competitivo** del sector en el mercado mediante un gráfico que abarca tres variables: en un eje la variación de las exportaciones de cada país competidor, en el otro eje la participación de cada país en el mercado y en forma de burbuja el valor de las exportaciones de cada país participante en dicho mercado. El posicionamiento competitivo permite identificar cómo está el país objeto de estudio frente a los competidores en el mercado específico.
- Valoración de la **situación competitiva** mediante una relación de la variación de las importaciones del sector realizadas por el mercado, provenientes de todo destino, frente a las importaciones provenientes de un destino específico, realizada con la ayuda de un gráfico. La situación competitiva presenta las perspectivas del sector frente a la dinámica del mercado.

Para tener mayor certeza en la aplicación del modelo, se propone que la información sea tomada de una sola fuente de datos, para evitar así dispersión en los valores provenientes de variaciones en la forma como cada país toma sus registros y efectos surgidos por los movimientos de las divisas. Para ello, se recomienda que se utilicen como fuente, los datos de importaciones del país en el cual se va a analizar la competitividad del sector.

## 2.1 Matriz de Competitividad

La matriz de competitividad se construye con base en datos de exportaciones del sector  $i$  al mercado destino  $j$ ; tanto del país  $i$ , como de competidores en el país  $j$ . A continuación se presentan los indicadores que se integran en la matriz.

**Tamaño del mercado  $TM_j$ :** el tamaño del mercado refleja el valor de las importaciones que hace un país ( $j$ ) en un año, dentro de un sector específico. Se expresa en dólares. Se toma de los datos de importación de dicho país.

**Comportamiento del mercado ( $CM_j$ ):** indica la variación en las importaciones que ha realizado el país ( $j$ ) en un año, o en un determinado periodo de tiempo. Cuando la variación aumenta de un período a otro, el valor es positivo y cuando decrece el valor es negativo. Se complementa con una valoración cualitativa que depende del valor de la variación. Dicha valoración se expresa en términos de dinámica muy baja, baja, media, alta y muy alta.

**Participación en el mercado ( $PM_i$ ):** Refleja la relación entre el valor de importaciones de un sector provenientes de un país ( $i$ ) respecto a las importaciones totales del país ( $j$ ) en ese sector. Se expresa en porcentaje. A mayor valor, mayor es la participación del país  $i$  en el mercado  $j$ .

**Comportamiento en el mercado (CiM):** Expresa cómo ha sido la variación de las importaciones desde el mercado *i* en el mercado *j*. Se da en porcentaje. Cuando la variación es creciente el valor es positivo y cuando decrece es negativo. Se acompaña de una valoración cualitativa que puede ser: pérdida en el mercado cuando disminuye; permanencia en el mercado cuando la variación tiende a ser constante o ganancia en el mercado cuando la variación aumenta.

**Principales competidores en el mercado (PCj):** Evidencia cuáles son los países que participan en las importaciones en el mercado *j*. Se incluye el porcentaje de participación de cada país y a discreción se selecciona el número de países.

**Comportamiento de los competidores (CCj):** Muestra cómo ha sido la variación de los países competidores seleccionados en el mercado *j* en un periodo de tiempo. Esta variable permite comparar el comportamiento en el mercado de *i* frente a los otros participantes. También se puede obtener de la variación de la participación de cada competidor en el mercado en un determinado periodo de tiempo.

**Distancia frente a los competidores (DiFC):** Se calcula mediante una relación entre las importaciones provenientes de cada competidor sobre las importaciones provenientes del mercado *i*.

## 2.2 Posicionamiento Competitivo

El posicionamiento competitivo integra tres variables: comportamiento del mercado objetivo que se traduce como variación de las importaciones provenientes de todo el mundo; participación en las importaciones provenientes del país específico y valor de las importaciones de cada competidor. Estas variables se presentan en un plano cartesiano en el cual las dos primeras variables constituyen los ejes y el valor de las importaciones se muestra como burbuja.

## 2.3 Situación Competitiva

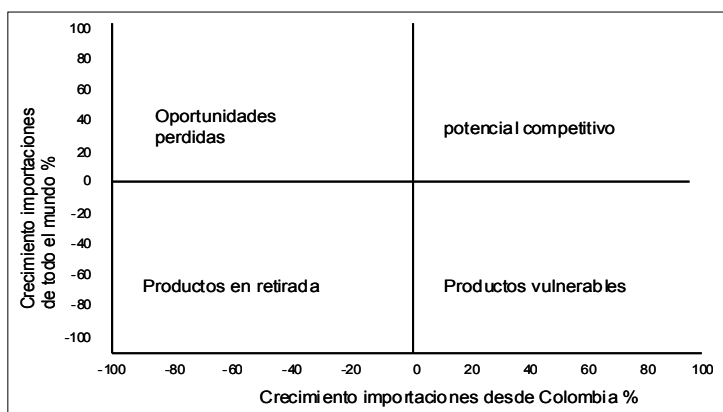
La situación competitiva representa el comportamiento en el mercado de un sector o producto en un determinado período de tiempo, relacionada con la dinámica de las importaciones provenientes de todo destino. Al comparar las variaciones se pueden presentar cuatro situaciones, adaptadas del planteamiento de Fajnzylber (1991):

- Cuando el comportamiento de las importaciones aumenta y la participación del país aumenta. Refleja que la partida tiene **potencial competitivo**. El potencial competitivo se estima alto, cuando la variación de la participación en el mercado es mayor que el aumento del total de las importaciones y se considera medio cuando la variación de la participación en el mercado es menor que la variación de las importaciones.

- Cuando el comportamiento de las importaciones aumenta y la participación en el mercado disminuye: se clasifican como **oportunidades perdidas**.
- Cuando el comportamiento de las importaciones disminuye y la participación en el mercado aumenta: se consideran como **productos vulnerables**.
- Cuando el comportamiento de las importaciones disminuye y la participación en el mercado disminuye: representan **productos en retirada**.

Mediante la ubicación de las variables en un plano cartesiano se pueden representar las cuatro situaciones antes mencionadas en cuatro zonas, como se muestra en el Gráfico 1.

Gráfico 1. Zonas de situación competitiva



Fuente: elaboración propia

### 3. Aplicación del Modelo

El modelo propuesto para el análisis de la competitividad se aplicó dentro del estudio “*Dinámica Competitiva del sector calzado y confecciones de Colombia y Santander en el mercado norteamericano.*” Específicamente, se utilizó para la determinación de la competitividad de cada sector (calzado y confecciones) de Colombia en el mercado de Estados Unidos. En este artículo se presenta la aplicación del modelo en el sector confecciones.

La primera estrategia para la aplicación del modelo consistió en conseguir una uniformidad en la identificación del sector, para ello se seleccionaron los capítulos arancelarios que abarca la industria de las confecciones, donde existe equivalencia entre Colombia y Estados Unidos que son los capítulos 61, 62 y 63. Dentro de cada capítulo, se tomaron posiciones arancelarias a 4 dígitos (partidas). En el estudio se incluyó el análisis de 44 partidas arancelarias.

Para lograr confiabilidad en los datos, las cifras se tomaron directamente de los registros de importaciones de Estados Unidos. Con esto se garantiza mayor confiabilidad y permite la comparabilidad que es la base del análisis de las variables y de la aplicación del modelo. Es decir, todos los datos de exportaciones de Colombia en los diferentes periodos y de los distintos países competidores del sector confecciones a Estados Unidos se tomaron de una única fuente de información que fue la base de datos *The International Trade Administration, U.S. Department of Commerce (TradeStats Express)*<sup>3</sup>.

En este aparte del artículo se muestra un ejemplo de matriz de competitividad (partida 6101), un gráfico de posicionamiento competitivo, gráficas y cuadros de situación competitiva para los tres capítulos que conforman el sector confecciones y un cuadro resumen del comportamiento competitivo de cada partida en el mercado norteamericano. Con estos elementos, al final de la sección se hace un análisis de competitividad.

### 3.1 Elaboración de la Matriz de Competitividad

Para la elaboración de la matriz en cada indicador se procedió de la siguiente manera:

**Tamaño del mercado (TMj).** Se adopta como tamaño del mercado, el valor real de las importaciones de confecciones realizadas por Estados Unidos en el año 2008. Esto da un reflejo de la posibilidad de compra que tiene el mercado respecto al producto.

**Comportamiento del mercado (CMj).** Para ello se calcula la variación en las importaciones entre años 2002 – 2008 y entre los años 2007 – 2008, ello indica si las importaciones van en aumento (ampliación del mercado) o en descenso (reducción del mercado).

**Participación en el mercado (PMi).** Se determina al establecer una relación entre lo importado por Estados Unidos desde Colombia y las importaciones totales de la partida realizadas por Estados Unidos. Esta relación se expresa en términos de porcentaje.

**Comportamiento en el mercado (CiM).** Se calcula la variación de las importaciones de Estados Unidos desde Colombia entre el 2002 – 2008 y la variación entre el 2007 – 2008.

**Principales competidores en el mercado (PCj).** Para cada partida arancelaria se toman los primeros cuatro países participantes en el mercado de Estados Unidos y se calcula la participación en el año 2008.

3 Se accedió en línea en la dirección electrónica <http://tse.export.gov/TSE/>.

**Comportamiento de los competidores (CCj).** Para cada país competidor se calcula la variación entre el año 2002 – 2008 y 2007 – 2008.

**Distancia frente a los competidores (DiFC).** Se hace una comparación frente a los distintos países competidores, mediante una relación entre el valor exportado por cada país y el valor exportado por Colombia. Dicha relación muestra la distancia a la cual se está de los competidores, expresada en número de veces de mayor de valor exportado.

Los indicadores se incluyen en una matriz que se denomina matriz de competitividad. A continuación se presenta un ejemplo para una partida arancelaria.

**Cuadro 2. Matriz de competitividad partida 6101** (Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, de punto, para hombres o niños)

Tamaño del mercado (TMj)	En el 2008 las importaciones de la partida superaron los mil millones de dólares, se realizaron en EE.UU. importaciones por valor de US 1034'804.000	
Comportamiento del mercado (CMj)	Dinámica muy alta Aumento del 262% entre el 2002 y el 2008 Entre el 2007 – 2008 se presentó un crecimiento del 6%	
Participación de Colombia en el mercado (PMi)	Muy baja Sólo se participó con el 0.30% en el 2008 Se alcanzó un valor de 3'154.000 dólares en el 2008 Ocupó el puesto 23	
Comportamiento de Colombia en el mercado (CiM)	Ganancia de mercado, entre el 2002 – 2008. Aumentó en 1723% Entre el 2007 – 2008 la variación es del 37%	
Principales competidores en el mercado (PCj)	2008: China (52,11%), Vietnam (7,75%), Indonesia (3,51%) Honduras (3,38%)	
Comportamiento de los competidores (CCj)	China:	Var. 2002 – 2008: 2708,9% Var. 2007- 2008: 7,5
	Vietnam	Var. 2002 – 2008: 419,7% Var. 2007 – 2008: 0,8%
	Indonesia	Var. 2002 – 2008: 484,7% Var. 2007 – 2008: 7,8%
	Honduras	Var. 2002 – 2008: 1083,3% Var. 2007 – 2008: 142%
Distancia frente a los competidores (DiFC):	China/Colombia= 170/1 Indonesia/Colombia: 11,5/1	Vietnam/Colombia: 25,4/1 Honduras/Colombia: 11.1/1

Elaboración propia. Fuente de datos:  
International Trade Administration, Department of Commerce.

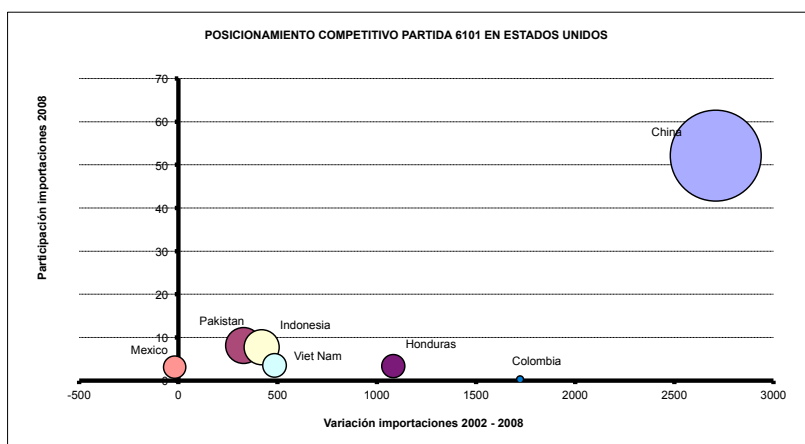
## Posicionamiento Competitivo

Según los datos de importaciones de Estados Unidos de cada uno de los países participantes en el mercado en cada partida, se elabora el gráfico de posicionamiento competitivo, para obtener una herramienta analítica de información complementaria. El eje X representa la variación de las importaciones entre el 2002 – 2008; el eje Y

corresponde a la participación en las importaciones en el año 2008. El valor de las importaciones de cada país se refleja en el tamaño de cada burbuja. (Ver gráfico de posicionamiento competitivo).

Para el caso de la partida 6101 se observa que el mercado de Estados Unidos es ampliamente dominado por China con buen desempeño entre el 2002 – 2008, gran participación en el mercado y buen volumen exportado. La posición de Colombia en esta partida refleja un buen desempeño entre el 2002 – 2008 aunque con una baja participación y, por tanto, un bajo volumen de venta.

Gráfico 2. Posicionamiento competitivo partida 6101 de Colombia en Estados Unidos

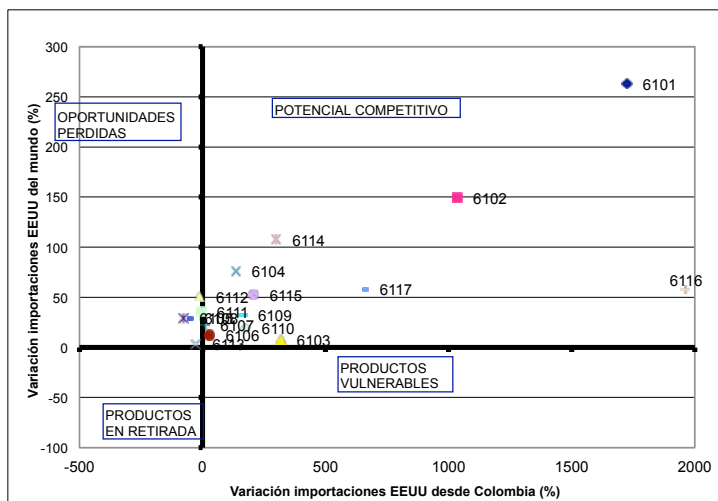


Fuente: elaboración propia

### 3.3 Situación Competitiva

Para la situación competitiva de cada partida arancelaria se grafica el comportamiento de la variación de las importaciones que realizó Estados Unidos entre el 2002 – 2008 provenientes de todo el mundo (CMj) (eje Y) frente a la variación de las importaciones provenientes de Colombia (CiM) (eje X). Para el cálculo de las variaciones se utilizan los mismos datos de importaciones realizadas por Estados Unidos en cada partida entre los años 2002 – 2008, que fueron tomadas de la base de datos de *Trade Stats Express* (<http://tse.export.gov/NTDMap.aspx>). Se ubican en un mismo gráfico de situación competitiva las partidas que corresponden a un mismo capítulo. A continuación se presenta el gráfico correspondiente a cada uno de los capítulos (61, 62 y 63) con sus partidas:

Gráfico 3. Situación competitiva partidas Cap. 61 de Colombia en EE UU



Fuente: elaboración propia

Las partidas del sector confecciones de Colombia en Estados Unidos que se ubican en zona de alto potencial competitivo son: 6101 (abrigos, chaquetas y artículos similares de hombre de punto); 6117 (demás prendas y complementos de vestir de punto) y 6116 (guantes, manoplas de punto). Otras partidas también se ubican en zona de potencial competitivo.

Cuadro 3. Situación competitiva partidas cap. 61 de Colombia en EE.UU. Prendas y complementos de vestir de punto

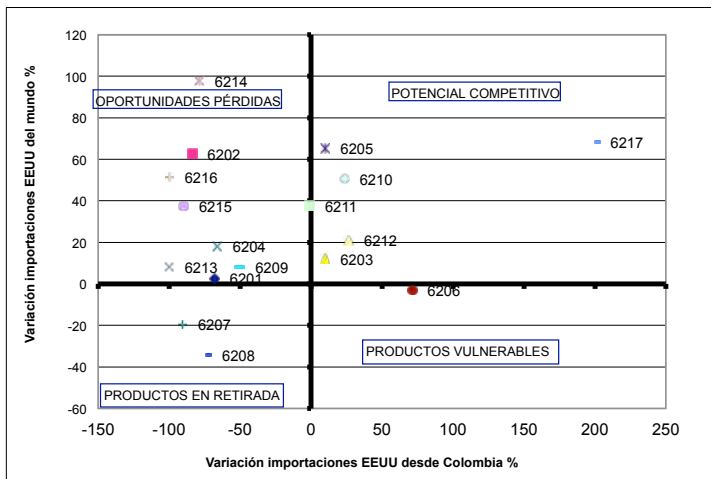
Partidas cap. 61	IMPORTACIONES DE EE.UU. DE TODO EL MUNDO		IMPORTACIONES DE EE.UU. DESDE COLOMBIA		Situación competitiva
	Var. 2002 - 2008 (%)	COMPORTAMIENTO DE LAS IMPORTACIONES	Var. 2002 - 2008 (%)	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	
6101	262,7	Dinámico	1723,1	Ganancia	Alto potencial competitivo
6102	149,2	Dinámico	1035,0	Ganancia	Alto potencial competitivo
6103	7,4	Dinámico	318,5	Ganancia	Alto potencial competitivo
6104	75,9	Dinámico	134,8	Ganancia	Alto potencial competitivo
6105	29,4	Dinámico	-77,2	Pérdida	Oportunidades perdidas
6106	12,2	Dinámico	28,4	Ganancia	Alto potencial competitivo

6107	22,6	Dinámico	8,2	Ganancia	Alto potencial competitivo
6108	29,0	Dinámico	-57,1	Pérdida	Oportunidades perdidas
6109	32,2	Dinámico	160,3	Ganancia	Alto potencial competitivo
6110	19,2	Dinámico	174,3	Ganancia	Alto potencial competitivo
6111	35,7	Dinámico	-6,6	Pérdida	Oportunidades perdidas
6112	50,7	Dinámico	-11,9	Pérdida	Oportunidades perdidas
6113	107,6	Dinámico	298,7	Ganancia	Alto potencial competitivo
6115	52,2	Dinámico	205,9	Ganancia	Alto potencial competitivo
6116	57,5	Dinámico	1960,0	Ganancia	Alto potencial competitivo
6117	58,2	Dinámico	652,9	Ganancia	Alto potencial competitivo

Elaboración propia. Fuente de datos: International Trade Administration, Department of Commerce.

De las 16 partidas del capítulo 61 (prendas y complementos de vestir de punto) de Colombia en el mercado norteamericano, 14 se ubican en zona de alto potencial competitivo con ganancia en la participación en el mercado, que indica que el crecimiento entre el 2002 – 2008 de las importaciones provenientes de Colombia es mayor que el incremento del mercado.

Gráfico 4. Situación competitiva partidas Cap. 62 de Colombia en EE.UU.



Fuente: elaboración propia



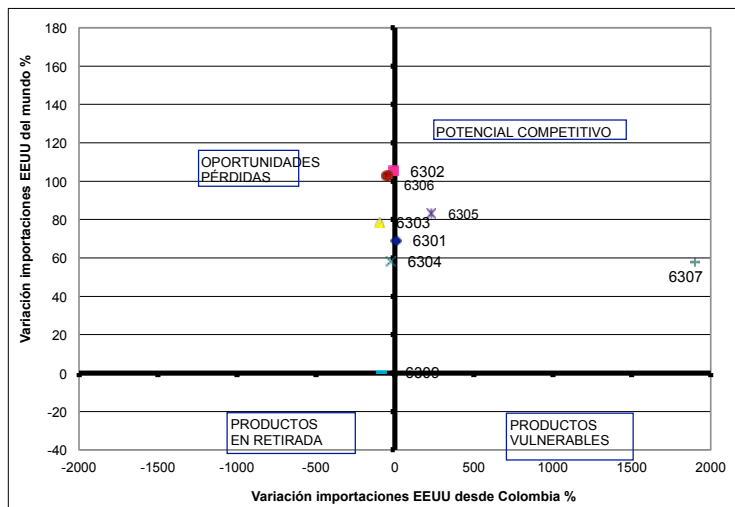
Cuadro 4. Situación competitiva partidas cap. 62 de Colombia EE.UU  
Prendas y complementos de vestir excepto de punto

Partidas cap. 61	IMPORTACIONES DE EE.UU. DE TODO EL MUNDO		IMPORTACIONES DE EE.UU. DESDE COLOMBIA		Situación competitiva
	Var. 2002 – 2008 (%)	COMPORTAMIENTO DE LAS IMPORTACIONES	Var. 2002 – 2008 (%)	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	
6201	2,6	Dinámico	-68,2	Pérdida	Productos en retirada
6202	62,7	Dinámico	-83,8	Pérdida	Oportunidades perdidas
6203	11,9	Dinámico	9,7	Ganancia	Bajo potencial competitivo
6204	18,1	Dinámico	-66,0	Pérdida	Oportunidades perdidas
6205	9,8	Dinámico	65,3	Ganancia	Potencial competitivo medio
6206	-3,1	Retroceso	71,1	Ganancia	Productos vulnerables
6207	-19,5	Retroceso	-90,6	Pérdida	Productos en retirada
6208	-34,3	Dinámico	-73,6	Pérdida	Productos en retirada
6209	8,2	Dinámico	-50,2	Pérdida	Oportunidades perdidas
6210	50,7	Dinámico	23,3	Ganancia	Potencial competitivo medio
6211	37,6	Dinámico	-1,2	Pérdida	Oportunidades perdidas
6212	20,9	Dinámico	26,4	Ganancia	Potencial competitivo medio
6213	8,1	Dinámico	-100,0	Pérdida	Oportunidades perdidas
6214	97,8	Dinámico	-78,8	Pérdida	Oportunidades perdidas
6215	37,4	Dinámico	-89,9	Pérdida	Oportunidades perdidas
6216	51,4	Dinámico	-100,0	Pérdida	Oportunidades perdidas
6217	68,4	Dinámico	200,0	Ganancia	Potencial competitivo medio

Elaboración propia. Fuente de datos: *International Trade Administration, Department of Commerce.*

De las partidas del capítulo 62 (prendas y complementos de vestir excepto de punto), 5 se ubican en zona de potencial competitivo (medio y bajo); 8 en oportunidades perdidas; 3 en productos en retirada.

Gráfico 5. Situación competitiva partidas Cap. 63 de Colombia en EE.UU.



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5. Situación competitiva partidas cap. 63 de Colombia en EE.UU.

Demás artículos textiles confeccionados, juegos, prendería y trapos

Partidas cap. 61	IMPORTACIONES DE EE.UU. DE TODO EL MUNDO		IMPORTACIONES DE EE.UU. DESDE COLOMBIA		Situación competitiva
	Var. 2002 – 2008 (%)	COMPORTAMIENTO DE LAS IMPORTACIONES	Var. 2002 – 2008 (%)	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	
6301	69,3	Dinámico	7,6	Ganancia	Bajo potencial competitivo
6302	105,6	Dinámico	-7,4	Pérdida	Oportunidades perdidas
6303	78,7	Dinámico	-97,8	Pérdida	Oportunidades perdidas
6304	58,3	Dinámico	-24,5	Pérdida	Oportunidades perdidas
6305	83,4	Dinámico	231,4	Ganancia	Alto potencial competitivo
6306	102,8	Dinámico	-49,7	Pérdida	Oportunidades perdidas
6307	58,0	Dinámico	1899,1	Ganancia	Alto potencial competitivo
6309	0,7	Estancado	-83,3	Pérdida	Oportunidades perdidas
6310	162,0	Dinámico	6700,0	Ganancia	Alto potencial competitivo

Fuente: elaboración propia

De las partidas del capítulo 63 que exporta Colombia a Estados Unidos, tres se ubican en zona de alto potencial competitivo: 6310 (trapos, cordeles y cuerdas de materia textil) y 6305 (bolsas y talegas de material textil); 6307 (demás artículos confeccionados). Las demás se ubican en zona de oportunidades perdidas.

En el Cuadro 6 se resume el comportamiento de todas las partidas que incluyen el sector confecciones de Colombia, en el mercado norteamericano, obtenida de las matrices de competitividad de las 44 partidas arancelarias, los gráficos de posicionamiento y los cuadros de situación competitiva.

### **3.4 Análisis de Competitividad del Sector Confecciones de Colombia en el Mercado Norteamericano, a partir de la aplicación del modelo**

La aplicación del modelo y la construcción de las matrices y las gráficas de posicionamiento y de situación competitiva, permiten integrar información para un análisis de competitividad. Para este análisis, se requiere de información complementaria sobre el comportamiento del sector en Colombia (mercado local) y su dinámica de exportaciones, entre otros aspectos.

La competitividad de Colombia en el sector confecciones es muy baja; sólo se alcanza participación del 0,43% del mercado en el 2008; el crecimiento entre el 2002 – 2008 es de 1,2% por debajo de la dinámica de crecimiento del mercado de 29,6%, lo que indica que no se ha respondido a la dinámica del mercado, que va en aumento. En general, no se ha aprovechado un mercado tan amplio (83 mil quinientos millones de dólares) y con grandes posibilidades y ventajas otorgadas mediante el ATPDEA<sup>4</sup>.

La partida que más aportó en las importaciones totales a Estados Unidos desde Colombia fue la 6203 (trajes, conjuntos, chaquetas, sacos, pantalones con peto), con 38.55% del total de las exportaciones; sin embargo, refleja un bajo potencial competitivo por cuanto el desempeño de las importaciones de los Estados Unidos es mayor a la dinámica de las provenientes de Colombia en el periodo objeto de estudio. Esta partida registra las mayores ventas desde Colombia (138 millones de dólares Fob) que equivalen al 38.55% del valor total exportado a ese mercado en el 2008. Otra partida que es significativa en el monto de las exportaciones es la 6115 (calzas, pantimedias, y demás artículos de calcetería) con 11,19% de participación, volumen de exportación de 40 millones de dólares. Entre estas dos partidas aportan el 50% de las exportaciones de confecciones a Estados Unidos. Es decir, que dos de las 44 partidas arancelarias que conforman el sector confecciones, cubren el 50% del mercado en el que participa Colombia en Estados Unidos; el otro 50% es distribuido en las partidas restantes.

4 El ATPDEA es la Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga creada por el gobierno de los Estados Unidos para fortalecer las economías de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, y apoyarlos en su lucha contra el narcotráfico. Se oficializó después del vencimiento del acuerdo de la **Ley de Preferencias Arancelarias Andinas** (ATPA)

Con oportunidades perdidas en el mercado Norteamericano para Colombia, están las partidas 6108 (combinaciones, enaguas, bombachas), 6302 (ropa de cama, mesa, tocador o cocina), 6111 (prendas y complementos de vestir de punto para bebé), 6209 (prendas y complementos de vestir para bebé), y 6105 (camisas de punto para hombres o niños) las cuales registraron una dinámica negativa en las importaciones de Estados Unidos desde Colombia frente a la dinámica importadora de los Estados Unidos de todo el mundo. Con potencial competitivo medio está la partida 6212, la dinámica exportadora de esta partida, es similar al crecimiento del mercado en Estados Unidos; Situación similar se presenta con la partida 6210, la dinámica de la importaciones de los Estados Unidos entre el 2002 y 2008 fue del (50%) frente a la dinámica de la importaciones de Colombia que creció menos del 50% de las importaciones de los Estados Unidos del todo el mundo.

De las partidas analizadas (44) el 29% se ubica en zona de alto potencial competitivo derivado del desempeño entre los años 2002 – 2008, pero esto no ha llevado a elevar la participación en el mercado norteamericano en términos absolutos. Las oportunidades perdidas deben ser objeto de reflexión del sector exportador en consideración a la gran dinámica que reflejan las importaciones de Estados Unidos del resto del mundo en esta partida.

El gran competidor internacional es China en el mercado de Estados Unidos, aparece de líder en posicionamiento en el 84% de las partidas, registra una participación en promedio de 38.6% de las compras que realizó Estados Unidos de todo el mundo. Otros países asiáticos; Vietnam, Indonesia y Filipinas en el 2008 participaron con el 16.5% de las ventas; entre estos cuatro países se concentran el 55.1% de las ventas. En Latinoamérica, los países de mayor participación en ventas del 2008 son: México con el 2,57%, Honduras 2.33%, Guatemala 1%; Colombia ocupa una posición modesta 0.43% de participación en la importaciones totales de los Estados Unidos en el 2008.

Así, en América los principales competidores de Colombia en el mercado son: Honduras y México, aparece el primero en 8 posiciones arancelarias entre los 4 primeros países de mayor dinámica en el desempeño competitivo, México aparece en siete partidas arancelarias, en las primeras cuatro posiciones entre los competidores. Colombia no aparece entre los principales competidores en ninguna partida. México en el año 2008 vendió a Estados Unidos en confecciones 2.146'165.000 \$US Honduras, 1.946'436.000 \$US, y Colombia 339'060.000 US; cinco veces menos que Honduras, y 6.3 menos que México. Son estos países Latinoamericanos los verdaderos competidores en confecciones para Colombia en el mercado estadounidense. Hacer frente a China y a otros estos países del sudeste asiático; como competidores de las confecciones colombianas es muy desproporcionado; China vendió en el 2008 a Estados Unidos 23.639.059.000 \$US, presentando una distancia competitiva con Colombia de 69/1.

## **Conclusiones**

En los escenarios actuales de globalización, apertura de mercados y acuerdos de integración regionales y entre países, se hace necesario mantener un control constante de los procesos de competitividad con el fin de orientar la toma de decisiones estratégicas de las industrias, los sectores y el gobierno como actores importantes del proceso. El modelo propuesto para la determinación del posicionamiento competitivo de una industria en un mercado externo específico, permite identificar y comparar el desempeño en dicho mercado; los principales competidores y las distancias que frente a ellos se tienen para conocer realmente cuáles son las posibilidades que el sector tiene en ese país.

Para la aplicación del modelo se requiere, necesariamente, una base de datos sólida que lleve registro dentro de un tiempo específico para analizar el desempeño; que permita comparación entre países la dinámica de los países competidores. En el caso de esta propuesta, se facilitó la aplicación del modelo al tener acceso a la base de datos desagregada por capítulos y partidas arancelarias de las importaciones de Estados Unidos.

En el modelo se combinan valoraciones cualitativas y cuantitativas. Para las primeras, se requiere tener un conocimiento del desempeño del mercado y de los competidores para adjudicar una calificación que se puede apoyar en la construcción de elementos gráficos. Para las valoraciones cuantitativas, se hacen cálculos básicos de participación y variación en el tiempo. El modelo permite bosquejar en un cuadro resumen el comportamiento de las partidas arancelarias del sector, para identificar en que renglones de la industria están las mayores potencialidades de inserción en el mercado.

Respecto a la aplicación del modelo al sector de confecciones, se evidencia que el mercado norteamericano es bastante atractivo para las confecciones, debido al tamaño del mercado y al incremento de las importaciones de manera significativa entre los años analizados. El tamaño del mercado norteamericano en confecciones alcanzó los 83.500 millones de dólares en el año 2008, con crecimiento del 30% aproximadamente entre el 2002 – 2008. Aunque las exportaciones del sector confecciones de Colombia experimentaron un crecimiento de 133% entre los años 2002 – 2008; el desempeño hacia el mercado norteamericano presentó un leve crecimiento sólo del 0,19%. Lo anterior, unido a la baja participación del sector en las importaciones de Estados Unidos, donde sólo se alcanzó el 0,43% en el 2008, evidencia una baja competitividad del sector confecciones de Colombia en el mercado de Estados Unidos.

La partida 6203 (trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones largos y cortos para hombre o niños) es la que mayor participación tiene dentro del sector de confecciones en exportaciones a Estados Unidos; 38% del total de exportaciones colombianas al mercado norteamericano. Por el volumen de exportación logrado en esta partida por

Colombia (139 millones de dólares) es la de mayor participación, aunque no creció al mismo ritmo del mercado, situación que la ubica en zona de bajo potencial competitivo. Otra partida que se destaca por su participación y volumen de exportaciones a Estados Unidos es la 6115 (medias, calcetines y artículos de calcetería de punto); participó con el 11,2% de las exportaciones de Colombia a Estados Unidos y mayor crecimiento que el ritmo del mercado, por lo que su situación competitiva es de alto potencial. Además, dentro de esta partida Colombia logra la mejor ubicación en el *ranking* de competidores (puesto 10 en el 2008).

De esta investigación se derivan posibilidades de utilización del modelo en otros sectores e industrias con el fin de confrontar resultados y establecer el verdadero alcance de este instrumento metodológico propuesto con el fin de realizar diagnósticos más objetivos sobre el verdadero potencial de la producción colombiana en los mercados externos.

## REFERENCIAS

- Adbel M. G. y Romo M. D. (2005). Sobre el concepto de competitividad. Comercio Exterior, Vol. 55, No. 3, marzo.
- Chesnais F. (1986): "Science, technology and competitiveness", STI Review, OECD, París.
- Bradley, K. (1997). Intellectual capital and the new wealth of nations. Business Strategy Review. Vol. 8 No. 1.
- Chudnovsky D. y Porta F. (1990). La competitividad internacional. Principales cuestiones conceptuales y Metodológicas. Centro de Estudios e Investigación de Postgrado (CEIPOS), Universidad de la República Uruguay.
- Dhanaraj, C.; Beamish, P.W. (2003): A resource-based approach to the study of export performance, in Journal of Small business Management, 7/2003, Vol. 41 No. 3
- Durán J y Álvarez M (2008). Indicadores de comercio exterior y política comercial: mediciones de posicionamiento y dinamismo comercial. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Esser K, Hillebrand W, Messner D y Meyer Stamer J. (1996). Competitividad sistémica. Nuevo desafío a las empresas y a la política. Revista de la CEPAL, No. 59 Santiago de Chile.
- Fajnzylber, F. (1988). "Competitividad internacional: evolución y lecciones", Revista la CEPAL, No. 36, diciembre, Santiago de Chile.
- Fajnzylber, F. (1989). Industrialización en América Latina: de la "Caja Negra" al "Casillero Vacío". Comparación de patrones contemporáneos de Industrialización.

- Cuadernos de la CEPAL. Santiago de Chile.
- Fajnzylber F (1991). Inserción internacional e innovación institucional. Revista de la CEPAL No. 44. Santiago de Chile.
- Gitli y Arce (2000). Conceptos clave para el uso de bases de datos de comercio internacional. Centro Internacional de Política Económica CINPE. Costa Rica.
- Hall, R., y Lieberman, M. (2005). Microeconomía, principios y aplicaciones. México D. F.: Thomson.
- Hsu, C.C.; Boggs, D.J. (2003). Internationalization and Performance: Traditional Measures and Their Decomposition, in *Multinational Business Review*, Winter/2003, Vol.11 No.3
- Lall, S. (2001) What competitiveness is and why it is important. *Competitiveness Technology and Skills*. Edward Elgar Publishing, Massachusetts.
- Martínez Covalada, Héctor J. (2006). Agroindustria y competitividad: estructura y dinámica en Colombia 1992-2005. Colombia.
- Rosales, Osvaldo (1990). Competitividad, productividad e inserción externa de América Latina. *Comercio Exterior*, 8, agosto, México, pp. 711-723
- Observatorio de Agrocadenas Colombia. (2004). Metodología de Cálculo de Indicadores de Competitividad. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Bogotá.
- Pham, Thi Kim Ngoc. (2008). Strategies for Internationalization: A Comparative Study of Thai and Vietnamese Companies in Two Industries. Tesis. University of Fribourg, Switzerland.
- Porter M. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. Deusto. Barcelona.
- Porter M. (2003). Ser competitivo. Deusto. Barcelona
- Ramos R. (2001). Modelo de Evaluación de la Competitividad Internacional: una Aplicación Empírica al Caso de las Islas Canarias. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Subramaniam, M. Y Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities, *Academy of Management Journal*, Vol. 48.
- Sullivan (2001). Definiciones y conceptos básicos. Rentabilizar el capital intelectual. Técnicas para optimizar el valor de la organización. Paidós empresa. Barcelona.

ANEXO. CUADRO RESUMEN COMPETIVIDAD DEL SECTOR  
 CONFECCIONES DE COLOMBIA EN ESTADOS UNIDOS POR PARTIDAS  
 ARANCELARIAS DE CADA CAPÍTULO

COMPETITIVIDAD DE CONFECCIONES DE COLOMBIA EN EL MERCADO  
 DE ESTADOS UNIDOS

Resumen de las partidas del capítulo 61 prendas y complementos de vestir de punto

Partida	Importación EE.UU. de todo el mundo		Importación EE.UU. proveniente de Colombia			Dinámica imp de EE.UU. desde Colombia frente dinámica de imp del mundo 2002/2008	Participación en las imp del 2008 %		Situación competitiva
	Valor 2008 Miles \$US Fob	Dinámica 2002-2008 %	Valor 2008 Miles US FOB	Dinámica 2002-2008 %	Valoración Dinámica		De EE.UU. del mundo	De EE.UU. desde Colombia	
6101	1034804	262,7	3155	1723,7	Muy alto	Superior	0,3	0,88	Alto potencial competitivo
6102	1054135	-1,2	2270	1035	Muy alto	Muy superior	0,2	0,63	Alto potencial competitivo
6103	796680	7,4	1670	318,5	Alto	Superior	0,2	0,46	Alto potencial competitivo
6104	3187244	75,9	9793	134,7	Alto	Superior	0,3	2,72	Alto potencial competitivo
6105	2160402	29,4	1531	-77,3	Negativo	Muy inferior	0,1	0,42	Oportunidades perdidas
6106	1199799	12,2	3108	29,1	Medio	Superior	0,3	0,86	Bajo potencial competitivo
6107	155768	22,6	10865	8,3	Bajo	Inferior	0,9	3,02	Bajo potencial competitivo
6108	2709868	29	7108	-57,1	Negativo	Muy inferior	0,3	1,97	Productos vulnerables
6109	4498630	32,2	17013	160,4	Alto	Superior	0,4	4,72	Alto potencial competitivo
6110	13717226	19,2	22792	174,4	Alto	Superior	0,2	6,33	Alto potencial competitivo
6111	1768896	35,7	6964	-6,6	Negativo	Muy inferior	0,4	1,93	Oportunidades perdidas
6112	702975	50,7	9829	-11,9	Negativo	Muy inferior	1,4	2,73	Oportunidades perdidas
6113	140728	3,3	27	-27	Negativo	Inferior	0,02	0,01	Productos en retirada
6114	906530	107,6	5905	297,9	Alto	Superior	0,7	1,64	Alto potencial competitivo
6115	1570980	52,2	40308	205,9	Alto	Superior	2,6	11,19	Alto potencial competitivo
6116	527875	57,5	103	1960	Muy alto	Muy superior	0,02	0,03	Alto potencial competitivo
6117	247062	58,2	128	652,9	Alto	Muy superior	0,05	0,04	Alto potencial competitivo

Elaboración propia. Fuente de datos: International Trade Administration, Department of Commerce, U.S.A. <http://tse.export.gov/TSE/>



## COMPETITIVIDAD DE CONFECCIONES DE COLOMBIA EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS

### Resumen de las partidas del capítulo 62 prendas y complementos de vestir excepto de punto

Partida	Importación EE.UU. de todo el mundo		Importación EE.UU. proveniente de Colombia			Dinámica imp de EE.UU. desde Colombia frente dinámica de imp del mundo 2002/2008	Participación en las imp del 2008 %		Situación competitiva
	Valor 2008 Miles \$US Fob	Dinámica 2002-2008 %	Valor 2008 Miles \$US FOB	Dinámica 2002-2008 %	Valoración Dinámica		De EE.UU. del mundo	De EE.UU. desde Colombia	
6201	1419828	2,6	625	-68,2	Negativo	Inferior	0,04	0,17	Productos en retirada
6202	1949131	62,7	340	-83,8	Negativo	Inferior	0,02	0,09	Oportunidades perdidas
6203	7987797	11,9	138906	9,7	Bajo	Inferior	1,74	38,55	Bajo potencial competitivo
6204	11844254	18,1	28837	-66	Negativo	Muy inferior	0,24	8	Oportunidades perdidas
6205	3050599	9,8	4191	65,3	Medio	Superior	0,14	1,16	Potencial competitivo medio
6206	2433822	-3,1	2404	71,1	Medio	Superior	0,1	0,67	Productos vulnerables
6207	379216	-19,5	38	-90,6	Negativo	Inferior	0,01	0,01	Productos en retirada
6208	506676	-34,3	559	-73,6	Negativo	Inferior	0,11	0,16	Productos en retirada
6209	557056	8,2	4523	-50,2	Negativo	Muy inferior	0,81	1,26	Oportunidades perdidas
6210	1204798	50,7	989	23,3	Medio	Inferior	0,08	0,27	Potencial competitivo medio
6211	1461903	37,6	3279	-1,2	Negativo	Inferior	0,22	0,91	Oportunidades perdidas
6212	1994936	20,9	16250	26,4	Medio	Superior	0,81	4,51	Potencial competitivo medio
6213	31196	8,1	0	-100	Negativo	Inferior	0	0	Oportunidades perdidas
6214	301101	97,8	14	-78,8	Negativo	Inferior	0	0,004	Oportunidades perdidas
6215	242040	37,4	11	-89,9	Negativo	Inferior	0	0,003	Oportunidades perdidas
6216	226160	51,4	0	-100	Negativo	Inferior	0	0	Oportunidades perdidas
6217	132779	68,4	105	200	Alto	Superior	0,08	0,03	Potencial competitivo medio

Elaboración propia. Fuente de datos: International Trade Administration, Department of Commerce.

## COMPETITIVIDAD DE CONFECCIONES DE COLOMBIA EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS

Resumen de las partidas del capítulo 63 demás artículos textiles confeccionados, juegos, prendería y trapos

Partida	Importación EE.UU. de todo el mundo		Importación EE.UU. proveniente de Colombia			Dinámica imp de EE.UU. desde Colombia frente a dinámica de imp del mundo 2002/2008	Participación en las imp del 2008 %		Situación competitiva
	Valor 2008 Miles SUS Fob	Dinámica 2002-2008 %	Valor 2008 Miles US FOB	Dinámica 2002-2008 %	Valoración Dinámica		De EE.UU. del mundo	De EE.UU. desde Colombia	
6301	597883	69,3	169	7,6	Bajo	Inferior	0,03	0,05	Alto potencial competitivo
6302	4395620	105,6	13757	-7,4	Negativo	Muy inferior	0,31	3,82	Oportunidades pérdidas
6303	1029236	78,7	74	-97,8	Negativo	Inferior	0,01	0,02	Oportunidades pérdidas
6304	613685	58,3	160	-24,5	Negativo	Inferior	0,03	0,04	Oportunidades pérdidas
6305	441542	83,4	169	231,4	Alto	Superior	0,04	0,05	Bajo potencial competitivo
6306	537489	102,8	87	-49,7	Negativo	Inferior	0,02	0,02	Oportunidades pérdidas
6307	2663140	58	2199	1899,1	Muy alto	Muy superior	0,08	0,61	Alto potencial competitivo
6308	1881	-15,2	0				0		
6309	6220	0,7	1	-83,3	Negativo	Inferior	0,02	0,0003	Oportunidades pérdidas
6310	89504	162	68	6700	Muy alto	Muy superior	0,08	0,02	Alto potencial competitivo

Elaboración propia. Fuente de datos: International Trade Administration, Department of Commerce.